ESTUDIOS DE ADMINISTRACIÓN
ISSN 0717-0653 versión impresa | ISSN 0717-0616 versión en línea

EFECTO DEL ABSENTISMO Y LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA PRODUCTIVIDAD Y VENTA DE CARNE PORCINA ECUATORIANA: PERÍODO 2020-2021

EFFECT OF ABSENTEEISM AND STAFF TURNOVER ON THE PRODUCTIVITY AND SALE OF ECUADORIAN PORK SLAUGHTER AND SALE COMPANY: 2020-2021

JEL Classification: JEL: J21; J24; J28
Received: September 20, 2022 | **Accepted**: November 18, 2022 | **Available online:** November 26, 2022
Cite this article as: Llanos Encalada, M. & Castillo, K. (2022). Efecto del absentismo y la rotación de personal en la productividad y venta de carne porcina ecuatoriana: Período 2020-2021. Estudios de Administración, 29 (2),144-165. https://doi.org/10.5354/0719-0816.2022.68612

Mónica Llanos Encalada
Universidad Ecotec, Ecuador
http://orcid.org/0000-0003-3746-8910
mllanos@ecotec.edu.ec

Karen Krystel Castillo Corral
Universidad Ecotec, Ecuador
http://orcid.org/0000-0001-9906-6314
krystcastle@hotmail.com

Resumen

En el marco de la pandemia producida por el COVID-19, el absentismo del personal aumentó en la compañía que sirvió como muestra para este estudio, asimismo, la rotación interna de los colaboradores fue implementada como una solución para cubrir la ausencia de otros; lo anterior ocasionó mayor insatisfacción laboral, dado los cargos ostentados y las condiciones de trabajo. Por lo anterior, el objetivo de esta investigación fue analizar los factores que afectan la productividad, e influyen en el nexo dual trabajador–patrono. La metodología utilizada tuvo un enfoque mixto, de corte transversal, no experimental, mediante la aplicación de encuestas y análisis de la productividad, a través de la ecuación de producción optima por kilos de carne faenada en referencia al número de personas; adicionalmente, se aplicó una fórmula para medir el índice de rotación a partir de los registros de absentismo. Lo anterior,

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.

permitió determinar que los índices de absentismo y rotación en la empresa estudiada son altos y afectan directamente la productividad de la empresa, causando efectos colaterales en la sobrecarga de trabajo y el clima laboral. Desde la perspectiva de los trabajadores, se evidenció que estos asumen un rol de auxilio. Asimismo, se verificó la relación de influencia directa que existe entre las variables.

Palabras Clave: Rotación de personal, absentismo, productividad laboral.

Abstract

Staff turnover and absenteeism in the company under study have increased, causing job dissatisfaction due to factors such as the position held and working conditions. The objective of the research was to analyze the factors that affect productivity, which in turn influences the dual worker- employer link. The internal rotation of collaborators has been implemented as a solution to cover the absence of others. The methodology used was a mixed approach, cross sectional, non-experimental, through the optimal production equation per kilo of slaughtered meat in reference to the number of people. Additionally, a formula was applied to measure the turnover rate from the absenteeism records, which allowed us to determine that the absenteeism and turnover rates are high and directly affect the productivity of the company, causing side effects in work overload and the work environment. From the workers' perspective, they assume a helping role. Through this analysis, the relationship of direct influence that exists between the variables is verified.

Keywords: Staff turnover; absenteeism; labor productivity

1. Introducción

La pandemia por COVID-19 generó cambios en las actividades vinculadas con el desarrollo y abastecimiento de alimentos (entre ellos, los productos cárnicos). Una de las medidas implementadas, en marzo del 2020, para el control y disminución del índice de contagios fue el confinamiento obligatorio, lo que obligó a sectores productivos, como el de alimentos, a: cambiar sus procesos, mantener abastecido el mercado y a brindar seguridad a su personal. Esta realidad no fue ajena a la empresa que sirvió de muestra en este estudio, la cual está dedicada al faenado y distribución de carne de cerdo.

La mencionada compañía presentó un elevado absentismo de los colaboradores que pertenecen al área de faenado, por lo que, se recurrió a la rotación interna del personal para cubrir la demanda de pedidos.

La rotación laboral es entendida como la fluctuación del personal entre una organización y su ambiente, y es definida por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización. Como herramienta de gestión, esta variable mide la estabilidad de empleo. Al respecto, en Europa, algunos directores señalan como principal causa de absentismo laboral las enfermedades de corta duración, información que es

consistente con las causas que se han encontrado en América Latina (enfermedades comunes) (Ergasat, 2008).

En el contexto de la pandemia, en el sector empresarial, se evidenció mayor rotación y absentismo de personal, lo cual obligó a los empleadores y empleados a ajustarse a nuevas estrategias para sobrellevar la productividad. Por ello, el objetivo del presente estudio fue analizar la repercusión que tuvo el absentismo y rotación del personal en la productividad laboral de una empresa durante la pandemia, específicamente, en el período 2020-2021.

Por otro lado, la productividad también representa un factor que depende, en gran medida, del rendimiento laboral y del empleo de mano de obra calificada, dispuesta a cumplir sus actividades de forma correcta. Ciertamente, el aumento de productividad se deriva del uso eficaz de recursos, por ende, las empresas utilizan variedad de métodos para lograr este objetivo, entre ellos, el diseño y la organización de procesos de trabajo y el entorno para alcanzar una efectividad corporativa (Solares, 2007).

En otro orden de ideas, durante el primer trimestre del año 2021, la empresa analizada presentó un alto ausentismo y rotación de personal en comparación con el año 2020. Pese a que la empresa se encuentra distante de la ciudad, se decidió suspender el transporte de personal y alquilar un inmueble cercano a la planta, de tal forma que el personal que viviera lejos, residiera allí, evitando su movilización. Sin embargo, a pesar de esta iniciativa, no se observaron mejoras considerables debido al incremento de consultas médicas ocasionadas por la emergencia sanitaria.

De esa forma, el índice de ausentismo trajo como consecuencia retrasos en la planificación de la producción semanal, lo que llevó a la contratación temporal de personal de apoyo, sin embargo, estas acciones generan pérdidas para la empresa, dado el tiempo de entrenamiento que requiere el nuevo personal, el retraso en las tareas y el incremento en el índice de error y desperdicio. Esta situación comprometió las entregas, tanto con clientes internos como externos. Por lo anterior, de continuar esa situación, la empresa dejaría de ser competitiva frente a otras que realizan la misma actividad económica.

Frente a la problemática anteriormente planteada, surge entonces la pregunta central del estudio: ¿Cómo el ausentismo laboral y la rotación del personal afectan la productividad de la empresa? Así, se establece como objetivo general de este estudio el análisis de los factores que afectan la productividad de la organización. Como objetivos específicos se busca determinar cuál fue el ausentismo y rotación de personal en el período 2020-2021 en la organización analizada e identificar las principales causas de ausentismo y rotación de personal en el mencionado período.

2. Marco teórico

2.1 Rotación de personal

La rotación de personal se relaciona con la selección y gestión de beneficios y liderazgo que se ejerce en las organizaciones. Una remuneración atractiva es importante, no obstante, para lograr un equipo de trabajo consolidado y efectivo, es necesario garantizar la permanencia de buenos colaboradores.

Actualmente, el proceso de atracción y conservación de personal se ve afectado por mejores ofertas de otras compañías, inadecuados procesos de gestión y cambios contractuales que ocasionan variaciones en la lealtad, compromiso y amor hacia el

trabajo, los cuales quedan en segundo plano para el trabajador. Robbins & Coulter (1996), haciendo referencia a las insatisfacciones de los colaboradores, plantean:

> Los factores más importantes que conducen a la satisfacción son: un trabajo desafiante desde el punto de vista mental, condiciones de trabajo que constituyen un respaldo, recompensas equitativas, colegas que apoyen y el ajuste personalidad – puesto. Por otro lado, el impacto de la satisfacción laboral en el desempeño de los empleados implica satisfacción y productividad, satisfacción y absentismo, satisfacción y rotación (p. 192).

Chiavenato (2007) señala que la rotación de personal constituye "la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, en otras palabras, se lo puede explicar cómo el volumen de personas que ingresan a la empresa y las que salen de ella" (p. 56). Martha Alles (2011) define la rotación de personal como "la salida de trabajadores que son sustituidos por otros en la organización" (p. 21). Por su parte, Flores (2012) apunta a que el concepto se refiere al "número de trabajadores que se retiran e ingresan, en relación al total de trabajadores de una empresa" (p. 34).

Tomando en consideración los conceptos citados, se concluye que la rotación de personal consiste en el retiro de empleados de una organización (ya sea por decisión propia o de la compañía) y la admisión de colaboradores nuevos para cubrir vacantes. Con frecuencia, la rotación se mide en un período de tiempo determinado, reflejado en términos porcentuales, con el propósito de realizar comparaciones para generar correcciones, diagnósticos, estrategias y programas que ayuden a disminuir la problemática.

Para Pérez (2013) existen dos grupos donde se conjuga la rotación de personal: rotación interna y rotación externa. La rotación interna constituye la cantidad de empleados que se reubican de puesto, sin que eso signifique salir de la empresa. En este sentido, los hechos han demostrado que este tipo de rotación no solo es una herramienta para el desarrollo, sino también un incentivo poco convencional, es decir, la rotación interna los anima a mostrarse en nuevas situaciones, siempre y cuando los cambios se hagan en función de sus intereses y capacidades.

Mientras que, la rotación externa se presenta por disímiles fuentes: incapacidad permanente, muerte, jubilación, despido intempestivo, procesos de selección inadecuados, renuncia voluntaria e inestabilidad emocional. La rotación externa, también, se origina cuando un empleado toma la decisión (por razones personales o profesionales) de culminar la relación laboral, dado que desea encontrar un mejor trabajo, cambiar de actividad, tener más tiempo para su familia o para su recreación. Pueden existir muchas razones por las que un empleado piensa que su trabajo actual ya no le conviene: salarios bajos, malas condiciones laborales, pocas bonificaciones o mala relación con el jefe.

Andrade (2011) sostiene que, al haber varios factores influyentes en la rotación, una de las causas resulta de carácter inusual, por lo que ese índice no será representativo en cuanto a rotación problemática. Ciertamente, la rotación laboral voluntaria sucederá cuando existan decisiones vitales por parte del empleado.

No obstante, una investigación demuestra que alrededor del 80% de los paros laborales se pueden evitar, pues muchos de ellos "se deben a errores de contratación o desajustes entre empleados y puestos de trabajo, es decir, desajustes entre trabajadores y trabajos" (Pérez, 2013, p. 19).

Para Taylor (1999) indica que la movilidad de empleados se expresa por cualquier motivo. La primera opción tiende a trasladar a los empleados a otra área de la empresa,

mientras que la segunda se ocupa de la situación en la que los empleados abandonan la empresa para buscar otras opciones en el mercado. (Fernández, Castresana, & Fernández, 2006)

Sin embargo, para Dessler (1991), una de las causas de la rotación es la insatisfacción laboral, sobre todo, si se trata de un talento altamente demandado, al producirse la suficiencia entre oferta y demanda. Así, los trabajadores tomarán la decisión final, y el factor en juego será la satisfacción. La rotación refleja la motivación y satisfacción en el trabajo, que, en cierta medida, determinan si los empleados se encuentran en un ambiente cómodo y pueden realizar sus actividades de la mejor manera (Dessler, 1991).

2.2 El absentismo laboral

El concepto de absentismo proviene del "vocablo latino *absens*, anteriormente se aplicaba a propietarios de tierras que no vivían en su lugar de residencia. Posteriormente en la era industrial, se aplicó a trabajadores que faltan al trabajo" (Chávez, 2007).

La Real Academia de la Lengua Española (2021) define este concepto como la "abstención deliberada de acudir al lugar donde se cumple una obligación", mientras que la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2021) indica que es la no participación en el trabajo. El término también es concebido como la "ausencia de una persona a su puesto de trabajo, en horas que corresponda a una jornada legal de trabajo" (Ribaya Mallada, 1999, p. 654).

El absentismo, también denominado ausentismo, constituye la medición de faltas dentro de las organizaciones. Según Chiavenato (2007) existen diferentes motivos para el ausentismo: "Enfermedad efectivamente comprobada y no comprobada; razones diversas de carácter familiar; retardos involuntarios por causas de fuerza mayor; faltas voluntarias por motivos personales; dificultades y problemas financieros; problemas de transporte; poca motivación para el trabajo; supervisión precaria de jefes" (p. 145).

Por su parte, Romero y Moreno (2013) sostienen que el ausentismo en una empresa "aumenta los costos y dificulta la planificación y el logro de objetivos, para los trabajadores, expresa desacuerdos sobre las relaciones laborales y al mismo tiempo afecta sus percepciones económicas. Para un país, reduce los ingresos de Seguridad Social" (p. 13), por tanto, el impacto del ausentismo en la organización, al tener un menor número de trabajadores en un determinado campo, representa una dificultad que afectará el cumplimiento del plan de trabajo y los resultados esperados, e incide negativamente en los indicadores de eficiencia de la empresa y en su competitividad externa.

No es fácil encontrar un concepto preciso de absentismo. Este concepto se asocia con un gran número de causas y variables que hace que en cada organización requiera ser analizada de diferente manera, por ello, las estadísticas oficiales no han logrado estandarizar su medición o análisis (Romero & Moreno, 2013).

Lograr que un empleado nunca se ausente del trabajo resulta poco probable, por lo que "se ha de asumir que existe un nivel básico de absentismo que es normal y natural" (Romero & Moreno, 2013, p. 22). Todo depende principalmente de las características de cada empresa.

Por otro lado, averiguar el costo del absentismo es necesario. "No solo se debe considerar el costo de la nómina, sino también los costos ocultos como las horas extraordinarias y la contratación" (Bastide, 2012, p. 7); también, deben considerarse los costos de las oportunidades perdidas, procesos detenidos y aumento en el tiempo de los procesos de producción (Villaseñor, 2014).

En todo caso, la reducción de los indicadores de absentismo requiere de la

aplicación de diferentes métodos para prevenirlo, considerando el ámbito legal, de tal forma que tampoco llegue a ser restrictivo, pues se trata de prevenir el problema y no sancionarlo.

2.3 El absentismo en la modalidad del teletrabajo

Frente a la pandemia por COVID-19, a nivel mundial, el teletrabajo se convirtió en la modalidad de desempeño que llevó a repensar los modelos clásicos de gerenciar y el rol de los líderes. La motivación a distancia, la flexibilidad del trabajo que acompaña este modelo, la comunicación, y la relevancia de la medición del absentismo representa un reto (Martínez, 2009).

Siguiendo la línea de pensamiento de Martínez (2010), se tiene que el teletrabajo constituye una actividad laboral remunerada en la que los trabajadores llegan a acuerdos con la empresa; las tareas se realizan con la ayuda de la tecnología, generalmente, en el domicilio del trabajador. Para trabajar en modo remoto, la medición del absentismo resulta irrelevante, dado que los individuos no tienen que reportarse personalmente en la empresa. En este contexto, lo importante es el cumplimiento de los objetivos y las responsabilidades.

No obstante, en el teletrabajo, los problemas de salud emocional (evaluados para evitar el ausentismo) son relevantes, puesto que la salud emocional es la que determina la real presencia que conduce a la productividad, con el mismo impacto de la presencialidad. En el modelo de trabajo a distancia, la salud emocional permite a los empleados alcanzar sus objetivos y trabajar de forma disciplinada, sin necesidad de acordar un horario o un lugar de trabajo específico. Asimismo, la ausencia en el teletrabajo, puede ser medida por el incumplimiento del objetivo propuesto.

Por otro lado, al relacionar la satisfacción laboral con el ausentismo "algunos investigadores han indicado que hay que ser cautos a la hora de estudiar las relaciones entre estos dos fenómenos" (Chiang et al., 2010, p. 214), pues varios han encontrado una endeble relación entre estas variables, mientras que otros amparan su relación. Sin embargo, al momento de identificar las causas del ausentismo, su análisis podría brindar un aporte interesante en función de un estudio a profundidad.

2.4 Índices de absentismo y rotación

De acuerdo con la revisión literaria, no se aprecia un estudio a profundidad, por ello, se incluye la información proporcionada por el Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad (SIMAPRO, 2021). Para lograr el cálculo del índice de ausentismo, es importante considerar no solo el área de Talento Humano, sino también los jefes departamentales o de áreas. Obtener el porcentaje de horas perdidas en función de atrasos, faltas y salidas anticipadas ayuda a los jefes a tomar decisiones que eviten su incremento. Los pasos para calcular la tasa general de ausentismo de personal son:

1. Calcular el número de personas promedio durante el período de cálculo. Se suma el número del personal al inicio y final del período y se divide entre 2.
2. Calcular el número de días laborables en el período.
3. Multiplicar el número de personas promedio por número de días laborables en el período.
4. Calcular el número de días perdidos por persona, equivalente al ausentismo en el período analizado.
5. Dividir el número total de días perdidos por persona por ausentismo que resultó del paso 3, entre el total de días persona laborable que resultó en el paso 3.
6. Multiplicar el resultado de la división del paso 5 por 100 para expresar el

resultado en porcentaje.

La fórmula es: A=DPP/((I+F) /2) DL x 100

Dónde: A= Tasa ausentismo; DPP= días persona perdidos por ausentismo en el período; I= personal que se tenía al inicio del período; F= personal que se tenía al final del período; DL= días laborables durante el período.

De esa forma, conocer las tasas de rotación ayuda a descubrir los problemas que no fueron observados en su momento y facilita la mejora continua de la organización.

Los pasos para calcular la tasa general de rotación de personal son:

1. Calcular número de personas en promedio durante el período de cálculo: se suma número del personal al inicio y final del período y se divide entre 2.
2. Sumar el total de personas que han salido de la empresa durante el período y dividir este número por el promedio del personal en la empresa que se calculó.
3. La tasa de rotación es el resultado de esta división multiplicada por 100 para expresar en porcentaje

La fórmula es: R=S/((I+F) /2) x 100, donde: R= tasa de rotación; S= personal que se separó de la empresa en el período; I= personal que se tenía al inicio del período; F= personal que se tenía al final del período

El seguimiento a los resultados para la disminución y prevención del ausentismo laboral requiere el uso de herramientas que permitan su control. "El ausentismo representa uno de los problemas más complejos para la gestión de las empresas y son muchos los indicadores que se pueden elaborar, sin embargo, se puede iniciar utilizando los más genéricos" (Sánchez, 2014, p. 126). Las empresas deben cuantificar los aportes otorgados por el empleado a la empresa y, viceversa.

2.5 La productividad en las empresas industriales

La productividad es la relación entre la producción de bienes o prestación de servicios y las personas que los realizan. Es decir, la productividad refleja la eficacia, eficiencia o la intensidad del trabajo del personal en los procesos productivos o prestación de un servicio. En este aspecto, cobra relevancia la variable "bienestar en el trabajo", lo que implica encontrar un equilibrio entre el trabajo y la vida personal (Ponce, 2012).

Cuando se analiza la proporción de recursos empleados, en comparación con los resultados obtenidos, se habla de productividad. Esta incluye el desempeño y eficiencia en las actividades expresadas por la correlación entre los gastos laborales y la cantidad de bienes materiales producidos dentro de una unidad de tiempo. "El aumento de la productividad es principalmente el resultado de una mejor combinación de capital, trabajo y tecnología. La falta de inversión en la gente a través de formación y capacitación, en equipamiento y en tecnología, pueden conducir a una subutilización del potencial de la mano de obra en el mundo" (Carro Paz & González G, 2012, pág. 15).

También, es importante tener presente que "cuando las personas aportan con sus conocimientos a las organizaciones, tienen notables avances en términos de mejores sistemas internos, reducción de tiempos y organizaciones más eficaces y eficientes; el conocimiento compartido de los miembros se traduce en conocimiento corporativo" (Llanos Encalada & Veliz, 2021, p. 24). Además, "la capacitación y el desempeño laboral tienen una estrecha relación y se encuentran conectados entre sí, … mientras más capacitado se encuentre el colaborador, mejores resultados generará en su desempeño laboral" (Llanos Encalada & Arevalo, 2021, p.14).

Joustin (2009) afirma que la productividad es comprendida como un objetivo y un indicador. Es la mejora continua del logro colectivo, derivado de la eficiencia que

posee el talento humano en su conjunto.

Así, la importancia de la productividad radica en el resultado de un sistema inteligente que permite a las personas, en el lugar de trabajo, optimizar el aporte de los recursos materiales, financieros y técnicos, es decir, es la relación entre el producto obtenido y los insumos laborales utilizados para obtener ese producto (Singh Marwah, 2021)

Por otra parte, los sistemas de gestión de calidad han demostrado la incidencia que tiene el ausentismo sobre los costos y márgenes de productividad de las compañías, afectando el alcance de los objetivos y los resultados precisos de manera satisfactoria (Fontalvo et al., 2018).

Por lo anterior, se concluye que la productividad laboral constituye un sistema de medición que permite evaluar el desempeño de los trabajadores dentro de la compañía en relación con las actividades encomendadas; y, así, busca mejorar la situación actual, utilizando el talento humano o los recursos tecnológicos, materiales y financieros.

Un enfoque sistemático establece que alguien es productivo con una cantidad de recursos, en un período de tiempo dado, con el máximo de resultados. La productividad refleja la influencia de todos los factores que afectan la productividad, incluyendo acumulación de capital. Mientras que, la intensidad de esfuerzo laboral es, generalmente, menos importante que la cantidad de capital que tiene el trabajador o el nivel de tecnología productiva que utiliza (Chacaltana & Yamada , 2009).

La productividad no es parte de las habilidades o conocimientos técnicos, puesto que entran en juegos otros elementos como calidad, velocidad por unidad de mano de obra. Productividad es igual a la entrada (mano de obra, materia prima, maquinaria, energía, capital) y salida (productos), considerando que un empleado es más productivo cuando logra la misma entrada, con la salida más grande (Chiavenato, 2007). Entre los factores determinantes que intervienen en la productividad se mencionan: Estudio de ciclos y cargas de trabajo, distribución; conjugación productividad-calidad; alternativas de apoyos a fin de mejorar la eficiencia; Estudio de materiales y obra en curso (AgapeaGroup, 2008).

El mejoramiento de la productividad no consiste únicamente en hacer las cosas mejor, es más importante hacer las cosas correctas.

De esa forma, se tiene que el proceso de producción es un sistema social complejo, adaptable y progresivo. Los vínculos entre trabajo, capital y el medioambiente social y organizativo son relevantes en tanto están coordinados y en equilibrio integrado. No se puede hablar de que un trabajador es más o menos productivo, puesto que el nivel de productividad depende tanto del esfuerzo como de las condiciones bajo las cuales realiza su actividad (Chacaltana & Yamada , 2009).

La optimización de productividad depende de la precisión y del empleo de factores del sistema de producción social. Resulta preciso hacer una diferencia entre tres grupos de factores de productividad: el puesto de trabajo; los recursos y el medioambiente. Asimismo, de acuerdo con Fontalvo et al., (2018) existen factores externos (fuera del control de la organización) e internos (sujetos a control).

Cabe destacar que, en esta área, existen diversas investigaciones y hallazgos sobre el tema. Rubio y Villagrán (2017) estudiaron la rotación del personal y su incidencia en el desempeño del talento humano en la corporación Fíales (Guayaquil) y buscaron conocer las causas de egreso del personal y plantear una solución a esta problemática, a través de la identificación de los factores que provocan la rotación del personal. Asimismo, Castillo & Sobando (2018) analizaron la incidencia de la rotación de personal en la productividad de la Compañía Exportadora del Sur; en su investigación, aportan distintas estrategias, a partir de un análisis correlacional.

Arregui (2018) investigó el ausentismo laboral en el área del call center en una institución financiera privada de Ecuador. En su estudio, se evidenció que el mayor registro de ocurrencia de ausentismo históricamente se concentró por razones médicas, lo que permite inferir que las ausencias están asociadas a condiciones laborales (exposición a riesgos laborales: ergonómicos; psicosociales, y factores estresores propios del tipo de actividad desarrollada). Mientras que, Alliaga (2019) en su investigación sobre los factores que influyen en la rotación del personal (caso empresa Avecitas) determinó que, de diez factores, dos influyen adecuadamente (considerados factores claves) y ocho negativamente (considerados factores críticos); siendo cuatro de estos considerados para estudio, con la finalidad que se permita mejorar el índice de rotación de personal. Landa (2019), en su estudio acerca de la rotación de personal y su relación con la productividad en la financiera Crediscotia – Comas 2019, confirmó la relación existente entre estas dos variables.

3. Métodos

El enfoque de la presente investigación fue cuantitativo y cualitativo, con un alcance descriptivo y explicativo. Lo anterior, permitió precisar las características del problema identificado, especificando sus componentes, razones y atributos, tal como lo plantea Hernández et al. (2014), para luego explicar los mecanismos que influyen al momento de ponderar la satisfacción o insatisfacción laboral del personal.

Se aplicó el método analítico-sintético, porque permitió desglosar el problema en varias partes para determinar las causas e impactos que se presentan entre el ausentismo, la rotación de personal y la productividad de la empresa.

Las técnicas empleadas fueron: la entrevista al jefe del área operativa, la encuesta (a partir del diseño de un cuestionario de ocho preguntas con escala Likert) y la investigación documental, mediante el análisis de la información proporcionada por registros de producción; ausentismo y rotación.

Para la medición de la productividad se consideró que el promedio óptimo de la productividad del faenado de cerdos es de 800 especímenes, realizado en 5 días laborables, haciendo uso de 20 personas. El período de estudio abarcó datos desde julio del 2020 hasta junio del 2021. La muestra está conformada por el total de trabajadores, aplicando la técnica censo.

Tabla 1. Población y muestra

N°	Áreas	Frecuencia	Técnica
1	Recursos humanos	7	Entrevista
2	Producción	50	Entrevista
3	Ventas	18	Entrevista
4	Compras	24	Encuesta
5	Mantenimiento	15	Encuesta
6	Bodega	16	Encuesta
Total		**130**	

Elaboración propia

4. Análisis de resultados

La compañía no posee un proceso formal de evaluación de desempeño de los colaboradores, por esta razón se miden factores que intervienen en la misma, con la finalidad de realizar un acercamiento a la realidad del desempeño real. Se tomaron como referentes los reportes cuantitativos de llamados de atención del jefe del área de talento humano por el incumplimiento de funciones.

Para el análisis de la productividad, se tomó como base el promedio óptimo de cerdos faenados (800 por semana), lo que distribuido en cinco días laborales resulta en una faena de 160 cerdos diarios, con un peso promedio de 100 kilos, por lo que se estima que la producción óptima por día debería ser de 1600 kilos, para un equipo compuesto de 20 personas. Es decir, que con 40 trabajadores debiera existir una producción aproximada a 3200 kilos diarios.

Al realizar el cierre mensual, se determinó que existe una baja producción debido al ausentismo, al contar con un número inferior de personas que intervienen el proceso de faenado, presentando una relación inversamente proporcional, es decir que, si el número de ausencias se incrementa, la producción de kilos disminuye.

Producción óptima estimada

P=horas diarias laborables*dias laborables al mes*número de empleados

P=8*20*107

P=17.120 horas laborables mensuales

Porcentaje: 100 %

Producción real

Pr = P- horas de ausentismo registradas

Pr= 17.120 - 2.401

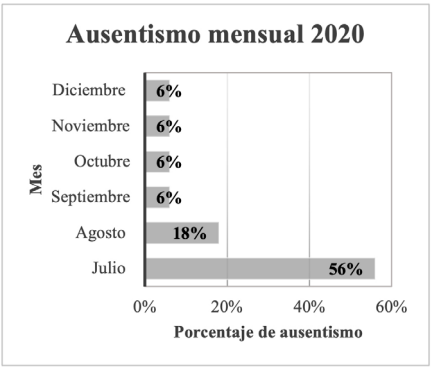
Pr = 14.719 horas laborales mensuales

Porcentaje: 85 %

A partir de este análisis, se determinó que el rendimiento de la empresa se encuentra en un 85 %, en función de las horas laborales registradas por parte de los 107 trabajadores, lo cual evidencia un déficit del rendimiento laboral.

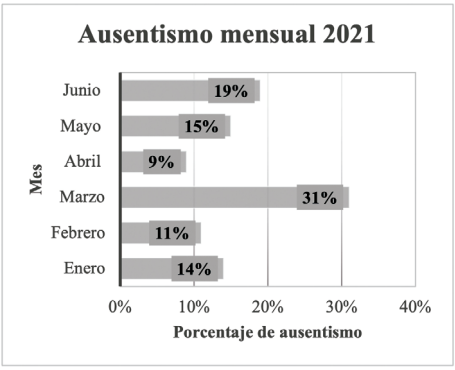
Por otro lado, para el análisis de ausentismo, se consideró el registro mensual en el cual se muestran los datos de cada trabajador, el justificativo de la falta, tiempo de ausencia y el agente causal durante el período comprendido entre julio del 2020 y junio del 2021. Con esa información, se establecieron los índices de ausentismo para el período mencionado, como se muestra en la Figura 1 y 2.

Figura 1. Ausentismo mensual año 2020



Nota. El gráfico expresa los niveles de ausentismo mensual y total desde julio a diciembre del año 2020 en la compañía.

Figura 2. Ausentismo mensual año 2021



Nota. El gráfico expresa los niveles de ausentismo en la compañía, en los meses de enero a junio del 2021.

En el año 2020, el mes con mayor ausentismo fue julio con 56 % y agosto con 18 %, seguido por el período entre septiembre-diciembre con aproximadamente 6 %. Mientras que, en el año 2021, el mes con mayor índice de ausentismo fue marzo con 31 % y junio con 19 %; los meses de mayo y enero registran porcentajes de 15 % y 14 % respectivamente.

El índice de ausentismo no fue considerado por la compañía. El porcentaje viene dado en función de las faltas no justificadas.

En cuanto al índice de rotación, la empresa proporcionó una matriz con el registro de número de personas contratadas/desvinculadas; los datos estuvieron comprendidos por el porcentaje de personal que renunció, se jubiló o murió durante el período de estudio.

Para el cálculo de índice de rotación, se consideró la siguiente fórmula:

$$R=\left(\frac{\frac{(C - D)}{2}}{\frac{D + P}{2}}\right)*100*100$$

R: Índice de rotación
C: Número de personas contratadas
D: Número de personas que fueron despedidas o renunciaron
P: Número de trabajadores existente al inicio de período de estudio
F: Número de trabajadores al final del período de estudio

Tabla 2. Índices de rotación de los trabajadores de la compañía

MES	A: Número de personas contratadas durante el período considerado	D: Personas desvinculadas durante el mismo período sin considerar jubilaciones y /o defunciones			F1: Número de trabajadores existentes al inicio del período considerado	Número de trabajadores existentes al final del período considerado	IRP
		Bajas: Despidos / renuncias	Jubilaciones / defunciones	Bajas totales			
jun-20	6	5	1	6	150	144	34,01
jul-20	4	3	2	5	128	123	39,84
ago-20	3	2	1	3	126	123	40,16
sep-20	2	3	0	3	130	127	-38,91
oct-20	2	1	1	2	145	143	34,72
nov-20	3	2	0	2	146	144	34,48
dic-20	4	3	0	3	155	152	32,57
ene-21	2	1	1	2	138	136	36,50
feb-21	1	2	1	3	155	152	-32,57
mar-21	3	1	1	2	146	144	68,97
abr-21	3	2	1	3	148	145	34,13
may-21	2	3	0	3	156	153	-32,36
jun-21	2	1	0	1	150	149	33,44

Nota. La tabla muestra los índices de rotación que mantuvo la compañía durante el período de tiempo estudiado.

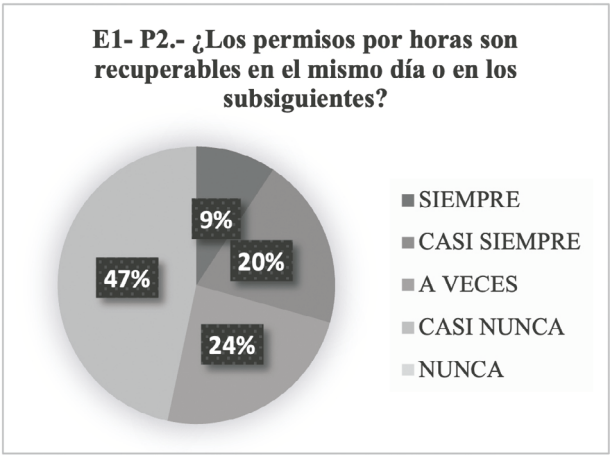
Según lo registrado, el índice de rotación de personal (IRP) varió en un rango entre 30 y 40%, lo cual es considerable, así como también de rotación interna como externa. Esto afectó la productividad. Las cifras negativas muestran que la organización perdió más trabajadores que los que contrató. Entre los principales motivos de la salida de trabajadores y faltas, destacaron: en primer lugar, la desmotivación y en último lugar, los motivos de salud.

La rotación y ausentismo laboral, también, se manifiestan de diferentes maneras según la edad, sexo, territorio geográfico, y nivel ocupacional.

Figura 3. Permiso por horas

Nota. Porcentajes de permisos solicitados por el personal dentro de la empresa.

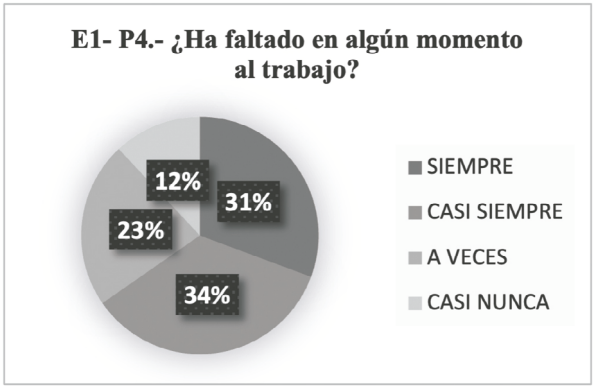
Figura 4. Recuperación de horas



Nota. Porcentajes de permisos solicitados por el personal dentro de la empresa.

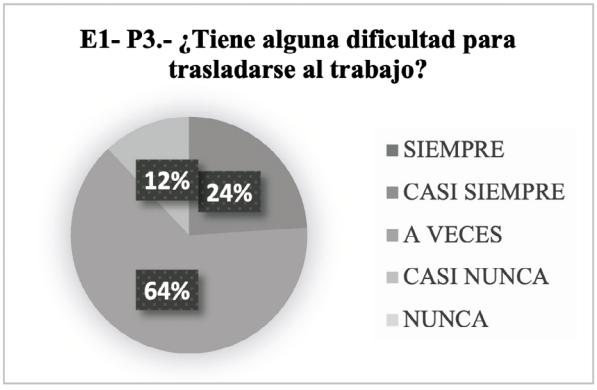
En la figura 3 y 4, se aprecian los permisos, los cuales no se recuperan, provocando una baja en la producción diaria y desinterés en evitar las ausencias, puesto que los empleados saben que no hay ningún efecto negativo.

Figura 5. Faltas



Nota. Se muestran los niveles de faltas de los trabajadores

Figura 6. Dificultad de traslado



Nota. En la figura se muestran los niveles de dificultad que tiene el personal durante su traslado a la empresa.

Entre las causas de los atrasos, se puede considerar las largas distancias que transita el trabajador desde su hogar hasta llegar a su trabajo, pues la empresa queda fuera del perímetro urbano, factor que desmotiva y ocasiona la frecuencia de faltas en los trabajadores. Por un lado, la empresa no los obliga a recuperar sus faltas y atrasos (lo cual puede ser un motivador para reincidir en ello) y, por otro lado, en los casos de enfermedad no se realizan seguimientos para identificar los factores que generan dichas enfermedades, en muchos de los casos, tampoco se justifican los temas de salud, tal como se aprecia en las siguientes figuras.

Figura 7. Motivo de la ausencia

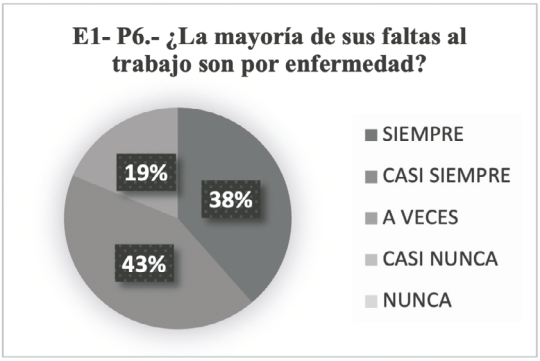
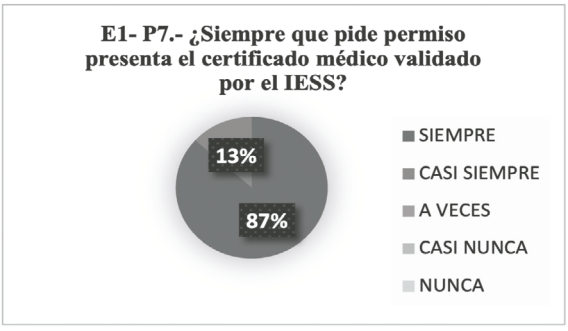
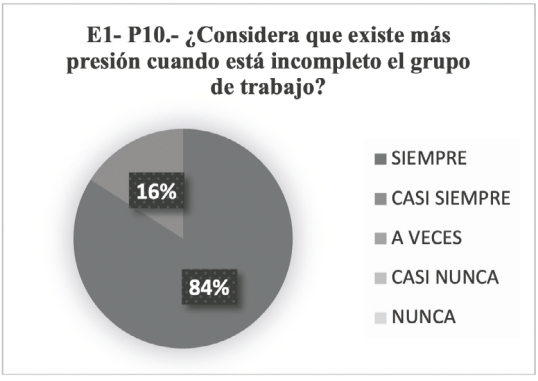


Figura 8. Justificativo de la ausencia



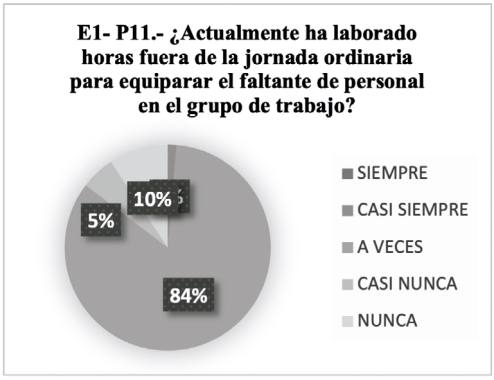
Nota. Se aprecia la realidad en cuanto a los soportes documentados de las ausencias de los trabajadores, la cual es muy frecuente incluso en un mismo mes.

Figura 9. Presión dentro del grupo de trabajo



Nota. Información proporcionada por los colaboradores en referencia a la presión que experimentan para suplir la ausencia de algún compañero.

Figura 10. Horas extras



Nota. Información proporcionada por los colaboradores en referencia a la frecuencia de horas extras que trabajan para suplir la ausencia de algún compañero.

Se evidencia que los trabajadores experimentan una fuerte presión, aparte de la desmotivación. Asimismo, se evidencia una falta de control del personal y la no intervención oportuna del área de Recursos Humanos para tomar medidas remediales y preventivas, lo que hace que las conductas indeseables se promuevan entre el personal. Incluso, las medidas tomadas por la parte operativa para cubrir vacíos en la mano de obra, produce sobrecarga de trabajo en aquellos que sí asisten, afectando la productividad, la salud y bienestar de los trabajadores.

Figura 11. Compañerismo en el área

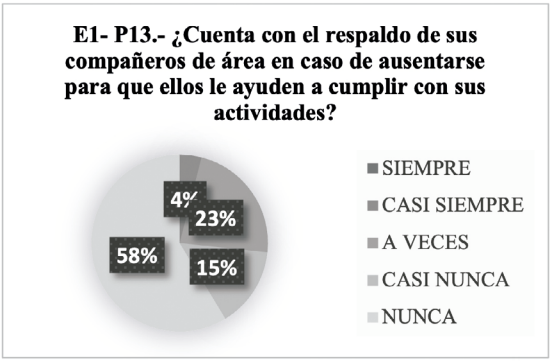
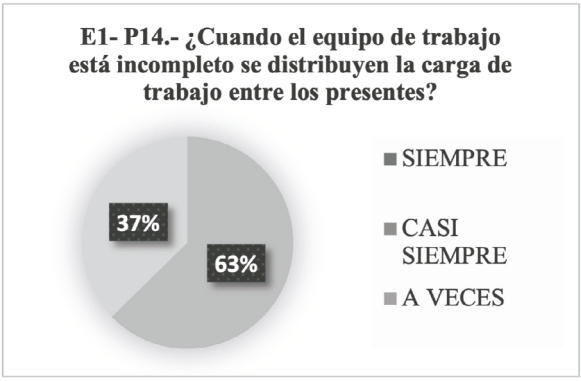


Figura 12. Distribución de carga trabajo



El absentismo no influye en el compañerismo, pero ocasiona desequilibrio en la productividad, pues cada trabajador tiene una cantidad específica que alcanzar. De esta manera, el cumplimiento de metas diarias hace casi imposible la distribución de la carga laboral. En algunos casos, se incurre en horas extras, pero, en otros casos, la empresa contrata personal eventual, lo cual incrementa los costos.

Figura 13. Influencia de la producción diaria

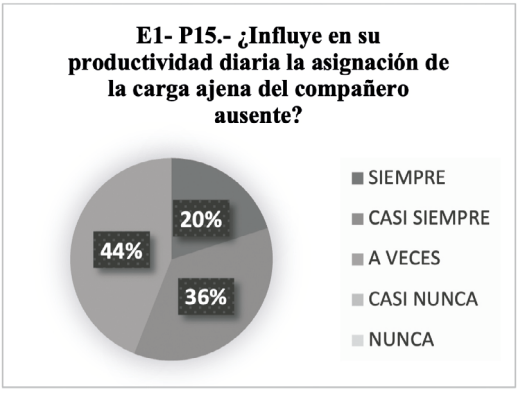
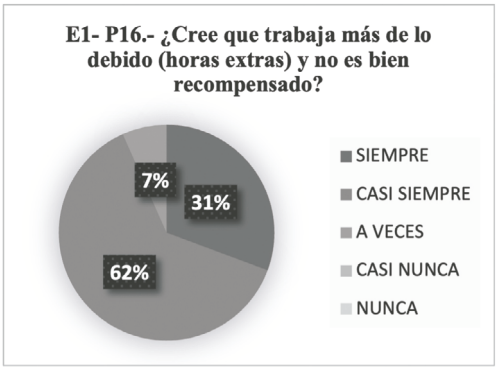


Figura 14. Remuneración no acorde



5. Discusión de resultados

La empresa de estudio, para responder la demanda diaria de sus clientes, en ocasiones, ha excedido las horas laborables de los trabajadores, lo cual ocasiona que la carga laboral se acumule y se cause molestia en el empleado ocasional. Según opiniones de los mismos colaboradores, el clima laboral con los superiores inmediatos se ve afectado directamente por la productividad diaria y se intuye que, si no se cumple con el estimado, entonces, el clima podría tornarse desagradable para el trabajador.

Los trabajadores requieren que se implemente la transportación para movilizarse, pues, se infiere que el ausentismo se debe a la dificultad de traslado de los trabajadores hacia las instalaciones de la compañía, por lo indicado anteriormente, que se encuentra fuera del perímetro urbano. Al momento que la administración comunica a los empleados el cambio hacia el área de faenamiento, experimentan insatisfacción, lo cual va a afectar su desempeño, pues no la desarrollan con el conocimiento suficiente que amerita, haciendo que la producción se encuentre en riesgo, no solo disminuyendo la cantidad, sino también la calidad. La contratación eventual podría ser una opción, sin embargo, es un gasto no considerado para la compañía, por ello optan por utilizar al personal de otras áreas, ocasionando un mal ambiente laboral

Los encuestados expresan total inconformidad con la situación: no están de acuerdo con la rotación interna, no son consultados, muchos no se sienten capacitados, ni tienen interés en desempeñarse en un área no acorde con su perfil. Lo anterior, ocasiona desánimo y falta de compromiso.

Como expresa Benko, "los empleados que se quedan en la empresa y están motivados y son productivos no tienen precio, porque es obvio que se puede pasar mucho tiempo en la empresa sin compromiso" (Benko, 2013). Más allá de las falencias que puedan encontrar los trabajadores con respecto a la rotación en la compañía, algunos prefieren ausentarse de su puesto por insatisfacción.

6. Conclusiones

La empresa analizada enfrenta un reto sin precedentes, ya que el nivel de ausentismo y rotación de personal fue significativo durante el período 2020 y 2021. Además, la producción bajó considerablemente, afectando su competitividad en el mercado.

En la empresa estudiada, actualmente, se están mejorando y actualizando las políticas internas para facilitar la transportación del personal, dado que este es uno de los factores de mayor incidencia en los atrasos. También, se recomienda que se haga una revisión total de los subsistemas de la gestión del talento humano para que se preste atención a los planes de prevención, control y seguimiento.

Una vez identificados los factores causantes del nivel de ausentismo y rotación, se debe considerar hacer evaluaciones de desempeño, encuestas y entrevistas trimestrales a todas las áreas para verificar la motivación laboral. Como se expresó anteriormente, si los empleados están felices con las labores desempeñadas, con su remuneración y con las condiciones que le otorga la empresa, entonces su productividad será óptima para la producción de la organización.

En cuanto a la relación entre la productividad y la rotación, se demostró que esta es significativa, al igual que el ausentismo laboral y la productividad. Si un colaborador no se presenta en su puesto de trabajo, es cubierto inmediatamente por otro colaborador (que necesariamente tendrá que realizar horas extraordinarias para

compensarlo) o mediante la contratación de personal de apoyo, provocando que la producción prevista diaria no llegue a su nivel óptimo.

Cabe destacar que, la empresa se mostró dispuesta a propiciar un mayor bienestar del empleado, a través de nuevos planes de incentivos, contratación de las personas adecuadas para cada puesto y la búsqueda de medios para que el nivel de ausentismo baje; de esa forma, se crearían mejores lazos con los trabajadores, quienes se mantendrían comprometidos con la empresa.

Declaración de conflicto de interés

Los autores del presente manuscrito manifiestan que no existen conflictos de interés con ninguna entidad o institución, ni de carácter personal en esta publicación.

Declaración de confidencialidad y privacidad

En el presente manuscrito no se presentan nombres para proteger y mantener la confidencialidad de las fuentes de información, la identidad de sus participantes y / o las organizaciones. Todo el material utilizado cuenta con la referencia bibliográfica correspondiente. Toda la información es de carácter público.

Referencias

AgapeaGroup (2008). *Ministerio de Trabajo.* Toda la ley. www.todalaley.com

Alles, M. (2011). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias.* Granica.

Alliaga, R. (2019). *Factores que influyen en la rotación del personal caso empresa "Avecitas"* [Tesis para optar el título profesional de licenciada en Administración]. Universidad Continental.

Andrade, M. (2011). *Análisis de la rotación del personal y elaboración de una propuesta para su optimización en la Pasamanería S.A. de la ciudad de Cuenca en el 2009* [Tesis previa a la obtención del título de licenciado en Psicología del Trabajo]. Universidad Técnica Salesiana.

Arregui, A. (2018). *El ausentismo laboral. Caso: "Área call center institución financiera privada del Ecuador"* [Tesis de maestría en Desarrollo del Talento Humano]. Universidad Andina Simón Bolívar. http://hdl.handle.net/10644/6258

Bastide, P. (2012). *Ausentismo un costo oculto cada vez más significativo.* Gestión.ar, 15° Edición Anual del Reporte BIG. http://www.egestionar.com.ar/pdf/articulos/ausentismo.pdf

Benko, C. (16 de mayo de 2013). *La fidelidad a la empresa es un valor a la baja*. Cartagena. http://www.cartagena.es/blogempresasyempleo/?p=589

Carro Paz, R., & González G, D. (2012). Productividad y Competitividad. *Administración de las Operaciones,* 1-15. Obtenido de http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf

Castillo, E., & Sobando, J. (2018). *Estudio de la incidencia que tiene la rotación de personal en la productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el período 2014 al 2017* [Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial]. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/10174

Chacaltana, J., & Yamada, G. (2009). *Calidad del empleo y productividad laboral en Perú.* Banco Interamericano de Desarrollo. https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Calidad-del-Empleo-y-Productividad-Laboral-en-el-Per%C3%BA.pdf

Chávez, J. (2007). Prevención del absentismo laboral por bajas laborales difusas. *Prevención Integral*. https://www.prevencionintegral.com/canal-orp/papers/orp-2007/prevenciondel-absentismo-laboral-por-bajas-laborales-difusas

Chiang, M., Martín, M., & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.* Universidad Pontificia Comillas.

Chiavenatto, I. (2007). Administración de Recursos Humanos (5ta ed). Mc Graw- Hill Interamericana.

Dessler, G. (1991). *Administración de Personal.* Prentice Hall.

Diccionario de Ciencias de la Educación. (1983). Santillán.

Ergasat (13 de febrero de 2008). *Primer informe "Actitudes de los responsables de RRHH y de los trabajadores frente al absentismo laboral en España"* [Resumen ejecutivo]. http://www.absentismo.egarsat.es/Herramientas-y-recursos/Herramientas-Egarsat/Barometros-Egarsat

Fernández, R., Castresana, J. I., & Fernández, N. (2006). Los Recursos Humanos en las Pymes. *Cuadernos de Gestión*, 6(1), 63-80.

Flores, C. (2012). *Desarrollar un programa de capacitación por competencias con la finalidad de mejorar el rendimiento del personal administrativo de la Empresa TAME EP* [Informe final del Trabajo de Titulación de Psicóloga Industrial]. Universidad Central del Ecuador. http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/2416

Fontalvo, T., De La Hoz, E., & Morelos, J. (2017). La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión Empresarial,* 15(2), 47-60. DOI: http://dx.doi.org/10.15665/rde.v15i2.1375

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). Mc Graw Hill.

Joustin, C. (2009). *Productividad del siglo XX.* Santos.

Landa, L. (2019). *Rotación de personal y su relación con la productividad en la financiera Crediscotia – Comas 2019* [Tesis para obtener el título de licenciado en Administración]. Universidad César Vallejo.

Llanos Encalada, M., & Arevalo, R. (2021). La capacitación como estrategia para la optimización en el desempeño de colaboradores de una empresa de productos veterinarios. En A. Vergara (comp.) *Pymes, gestión empresarial y sostenibilidad: Estrategias en diversos sectores* (p. 7-28). Universidad Ecotec. https://libros.ecotec.edu.ec/index.php/editorial/catalog/download/70/63/1013-1?inline=1

Llanos Encalada, M., & Veliz, K. (2021). La capacitación, activo para alcanzar el desarrollo organizacional y del capital humano en las instituciones públicas: Coordinación Zonal 5- Salud- Ecuador. *Ecociencia* 8(5), 19–39. https://doi.org/10.21855/ecociencia.85.542

Martínez, R. (2009). Looking for a balance between flexibility and decent work. *6th International Conference Developments in Economic Theory and policy* [Conference]. Universidad del País Vasco.

Martínez, R. (2010). *La relación del teletrabajo con la flexibilidad laboral, el trabajo decente, el liderazgo, la motivación* [Trabajo para obtener el título de doctor en Ciencias de la Administración]. UNAM.

Organización Internacional del Trabajo. (2021). *Ausentismo Laboral.* https://www.ilo.org/global/lang--es/index.htm

Pérez, F. (2013). *Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo.* [Tesis para optar al título de licenciado en Administración de Empresas]. Universidad Católica Santo Toribio de Mogroviejo.

Ponce, J. (2012). *Aclarando conceptos sobre Productividad.* Rizomática. https://www.rizomatica.com/

Real Academia de la Lengua Española (2021). *Absentismo.* Recuperado el 21 de octubre de 2021, de https://dle.rae.es/absentismo?m=form

Ribaya, F. (1999). *Costes.* Encuentro.

Robbins, S., & Coulter, M. (1996). *Administración*. Prentice Hall Hispanoamericana.

Romero, A. & Moreno, J. (2013). *La gestión del absentismo laboral: impactoeconómico, aspectos sociales y psicológicos y régimen jurídico-laboral.* Tirant lo Blanch.

Rubio, J. & Villagran, D. (2017). *La rotación del personal y su incidencia en el desempeño* [Tesis para optar al título de Ingeniero Comercial]. Universidad de Guayaquil.

Sánchez, J. (2014). *Fundamentos de auditoría de recursos humanos: 101 indicadores clave*. Mc Graw Hill.

SIMAPRO. (07 de julio de 2021). *El sistema integral de medición y avance de la productividad.* SIMAPRO. https://www.oitsimapro.org/uploads/3/1/9/0/31906627/calculo_tasa_de_ausentismo.pdf

Singh Marwah, M. (julio de 2021). Wipro.com. Obtenido de Lugares de trabajo inteligentes: https://www.wipro.com/es-MX/infrastructure/smart-workplaces-iot-is-powering-the-future-of-work/

Solares, E. (2007). Factores que aumentan la productividad. Revista Industria, 2-3.

Solutions and Human Capital - Randstad (2015). *II Informe Employer Branding*: *cuando la percepción puede convertirse en realidad.* España. https://www-randstad-es.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2016/10/informe-randstad-award-2016.pdf

Villaseñor, B. (2014). *Ausentismo laboral, costos y causas de las ausencias al trabajo. U Salud. Blog de Bienestar y Salud Laboral.* https://www.uhmasalud.com/blog/ausentismo-laboral-costos-y-causas-de-las-ausencias-al-trabajo.

response and recovery prospects. *Research in International Business and Finance,* 56, 101349. https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2020.101349